

---

**Ray Yep, *Manager Empowerment in China. Political Implications of Rural Industrialization in the Reform Area***

Londres, New York, RoutledgeCurzon, 2003, XIV+242 p.

**Jorgen Delman**

---



**Édition électronique**

URL : <http://journals.openedition.org/perspectiveschinoises/721>  
ISSN : 1996-4609

**Éditeur**

Centre d'étude français sur la Chine contemporaine

**Édition imprimée**

Date de publication : 1 août 2004  
ISSN : 1021-9013

**Référence électronique**

Jorgen Delman, « Ray Yep, *Manager Empowerment in China. Political Implications of Rural Industrialization in the Reform Area* », *Perspectives chinoises* [En ligne], 84 | juillet-août 2004, mis en ligne le 16 mars 2007, consulté le 05 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/perspectiveschinoises/721>

---

Ce document a été généré automatiquement le 5 mai 2019.

© Tous droits réservés

---

# Ray Yep, *Manager Empowerment in China. Political Implications of Rural Industrialization in the Reform Area*

Londres, New York, RoutledgeCurzon, 2003, XIV+242 p.

Jorgen Delman

---

## NOTE DE L'ÉDITEUR

Traduit de l'anglais par Raphaël Jacquet

- 1 L'ouvrage de Ray Yep est une étude de cas sur l'évolution des relations entre l'Etat au niveau local et les gestionnaires des entreprises rurales de bourgs et de cantons (*xiangzhen qiye*). Le travail de terrain a été mené entre 1995 et 1998 dans la préfecture de Zibo au Sichuan (on regrette l'absence d'une carte et de quelques données démographiques et socio-économiques).
- 2 L'auteur s'intéresse tout particulièrement à la manière dont les gestionnaires d'entreprises rurales sont peu à peu devenus des partenaires économiques et politiques de l'Etat local depuis le lancement des réformes rurales au début des années 1980. L'ouvrage est composé de sept chapitres. Le premier présente le cadre théorique et fait le point sur la littérature consacrée au développement des entreprises rurales. Les principaux arguments et hypothèses développés sont les suivants : (1) Il existe, au niveau local, un mode dynamique d'interaction entre l'Etat et les gestionnaires d'entreprises rurales, ces derniers étant devenus des acteurs de plus en plus importants sur les plans économique, social et politique. Ces gestionnaires représentent un type particulier d'entrepreneurs car ils ne sont pas propriétaires de leurs actifs. Ils sont apparus avec l'émergence d'un nouvel ordre politique et économique dans les régions rurales et exercent une influence croissante sur les relations Etat-société au niveau local. (2) La montée en force de nouveaux groupes d'intérêts sociaux ne se traduit pas forcément par une tension accrue dans les rapports Etat-société. Dans le cas étudié, on assiste plutôt à

l'émergence d'une relation symbiotique et particulariste. Pour l'Etat local, les gestionnaires sont indispensables puisqu'ils transforment des actifs « dormants » de l'Etat en sources de revenus. Du point de vue des gestionnaires, le soutien de l'Etat local est nécessaire pour réduire les coûts. (3) L'économie rurale et les relations entre l'Etat et les gestionnaires d'entreprises rurales au niveau local évoluent dans un espace où l'héritage socialiste et la demande de réformes du marché rendent incertains les résultats du processus de réforme.

- 3 Le chapitre 2 présente les transformations dans les campagnes et l'apparition des entreprises rurales en Chine dans une perspective historique. Les chapitres 3 à 7 constituent le cœur de l'analyse. Les trois premiers sont consacrés à la montée en force des gestionnaires d'entreprises rurales, au rôle des instances locales de l'Etat et à leur relation. Ray Yep avance que les gestionnaires des entreprises rurales sont devenus indispensables pour le développement de l'économie rurale et qu'il existe un lien évident entre la réussite économique et l'accumulation de capital politique. Le capital politique ne constitue toutefois qu'un des facteurs de succès dans une carrière. L'éducation, les connaissances professionnelles et l'expérience sont des éléments tout aussi importants. L'auteur ajoute que le soutien du gouvernement continue d'être nécessaire à bien des égards, par exemple pour l'obtention de crédits, et que les gestionnaires qui ne bénéficient pas d'un tel appui se heurtent à bien des difficultés. D'un autre côté, les gouvernements locaux dépendent beaucoup des impôts et des bénéfices des entreprises rurales, et cette situation a contraint l'Etat au niveau local à laisser aux gestionnaires une certaine marge de manœuvre.
- 4 Le chapitre 6 sur la réforme des entreprises présente le cadre historique du chapitre suivant, plus intéressant, consacré aux réformes de l'actionnariat (les deux chapitres concernent la situation au milieu des années 1990). En 1995, environ la moitié des entreprises de Zibo avaient fait l'objet de réformes et n'étaient plus sous le contrôle direct du gouvernement. Bien que ces réformes aient donné lieu à différents types de régimes de propriété, les autorités de Zibo continuaient d'exercer, dans la plupart des cas, une certaine forme de contrôle grâce à une participation majoritaire. Malgré cela, Ray Yep estime que les gestionnaires sont les véritables gagnants de la réforme des entreprises rurales dans la mesure où ils sont devenus plus indépendants et sont parvenus à contrôler les actifs des entreprises tout en accroissant leurs richesses personnelles. Ils doivent cependant rester conscients des limites de leur autonomie et de leurs obligations envers les détenteurs du pouvoir et la société locale.
- 5 Bien que les réformes se soient traduites par un transfert progressif de l'autorité de gestion et du contrôle des actifs vers les gestionnaires, Ray Yep se demande si l'on n'assiste pas à une privatisation des entreprises rurales en dépit des intentions du gouvernement central. Il est vrai que les gouvernements locaux parviennent souvent à maintenir leur influence sur les entreprises réformées, comme c'est le cas à Zibo. Toutefois, l'entreprise privée est en plein essor et nous estimons qu'elle sera d'autant plus attrayante pour les entrepreneurs que l'environnement des affaires deviendra plus réglementé. On peut donc douter de la survie des entreprises rurales à long terme. Il est plus probable qu'elles s'orienteront vers la privatisation — légale ou informelle — afin d'échapper à l'ingérence du gouvernement local et de se donner les moyens de survivre dans un environnement concurrentiel face à de véritables entreprises privées. Une telle évolution priverait les gouvernements locaux de leur principale source de revenus.

- 6 Nous partageons l'avis de l'auteur qui prévoit que les gestionnaires des entreprises rurales seront appelés à jouer un rôle de plus en plus significatif dans les campagnes. Mais il en est de même du groupe émergent d'entrepreneurs privés. Il existe souvent une relation de symbiose avec l'Etat local, relation qui permet à la fois aux gestionnaires et à l'Etat de prospérer. Mais on observe également de nouveaux modes de compromis et d'articulation des intérêts d'« élites manageriales » de plus en plus puissantes, et l'on peut se demander si celles-ci ne vont pas commencer à s'organiser et défendre leurs intérêts par l'action collective. Même si Ray Yep estime que l'action collective n'est guère nécessaire pour des gestionnaires qui ont un accès direct aux fonctionnaires locaux, il remarque néanmoins que des cas d'action collective ont pu être observés dans les années 1980 et 1990 et qu'un nombre croissant de gestionnaires envisagent l'action collective comme une solution possible lorsque des questions importantes sont en jeu.
- 7 Les données présentées dans cet ouvrage sur les entreprises et leurs gestionnaires sont assez inégales en termes d'objectifs de recherche, d'échantillon de population et de chronologie, et l'auteur reconnaît leurs limites. Elles ne sont pas représentatives de tous les gestionnaires d'entreprises rurales de Tangshan ou de Zibo, ni évidemment de la Chine entière, et ne traduisent pas pleinement l'importance de la dynamique politique informelle. Ray Yep frôle la surexploitation de ces informations dans son analyse, mais d'autres données sur la région viennent compenser cette faiblesse.
- 8 L'ouvrage est tiré de la thèse de doctorat de Ray Yep, et le lecteur s'en rend compte à plusieurs reprises. Les sections théorique et méthodologique manquent de cohérence. Nombreuses sont les erreurs de transcription en pinyin. Un index des caractères chinois correspondant aux mots cités en pinyin aurait été bienvenu. Cela dit, cet ouvrage est une étude intéressante et éclairante, riche en analyses nouvelles et captivantes ainsi qu'en données de première main. Nous le recommandons à tout spécialiste de l'économie politique rurale ou des réformes de l'entreprise.